

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA APLIKOVANÉ INFORMATIKY

Podnikatelský záměr firmy
Business Plan of Company

Student: Petr Hrabovský
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Alena Machalová

Ostrava 2011

Zadání BP

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně. Všechny použité zdroje uvádím v seznamu použitých zdrojů.

Děkuji vedoucí práce Ing. Aleně Machalové za odbornou pomoc při tvorbě bakalářské práce.

Valašské Meziříčí

5. května 2011

Petr Hrabovský

Obsah

1	Úvod.....	6
2	Podnikatelský záměr – teoretická část	7
2.1	Podnikání.....	7
2.2	Živnostenské podnikání	8
2.3	Struktura podnikatelského plánu	11
2.3.1	Titulní strana.....	11
2.3.2	Exekutivní souhrn.....	11
2.3.3	Analýza trhu	12
2.3.4	Popis podniku	13
2.3.5	Výrobní plán.....	14
2.3.6	Marketingový plán.....	14
2.3.7	Organizační plán.....	15
2.3.8	Hodnocení rizik	16
2.3.9	Finanční plán	16
2.3.10	Přílohy	19
3	Popis podniku	20
3.1	Název a kontaktní údaje firmy	20
3.2	Charakteristika podniku	21
3.3	Právní forma	21
3.4	Umístění podniku	22
4	Praktická část - Návrh Podnikatelského plánu	23
4.1	Titulní strana podnikatelského záměru	23
4.2	Exekutivní souhrn.....	24
4.3	Analýza trhu	24
4.3.1	Analýza konkurenčního prostředí.....	25
4.3.2	Potencionální zákazníci.....	26
4.3.3	SWOT analýza.....	26
4.3.4	Segmentace trhu	28
4.4	Výrobní plán.....	28
4.4.1	Analýza dodavatelů.....	29
4.4.2	Předpokládaný měsíční prodej zboží a výrobků.....	30

4.5	Marketingový plán.....	31
4.6	Organizační plán.....	33
4.7	Hodnocení rizik	34
4.8	Finanční plán	35
4.8.1	Rozvaha.....	35
4.8.2	Výkaz zisku a ztráty.....	37
4.8.3	Výkaz peněžních toků – Cash Flow	40
4.9	Vlastní průzkum trhu	41
4.9.1	Výsledky výzkumu	41
5	Závěr	53
	Seznam zkratk a symbolů	54
	Seznam obrázků, tabulek a grafů	55
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	56
	Seznam příloh	57
	Seznam použitých zdrojů.....	58

1 Úvod

Téma své bakalářské práce jsem zvolil na základě svého snu o vlastní cukrárně. Proto jsem si jako téma pro vypracování vybral: Podnikatelský záměr firmy. V bakalářské práci chci uplatnit zkušenosti, znalosti a dovednosti, kterých jsem získal studiem na střední a vysoké škole.

Hlavním důvodem pro zvolení tématu je špatný stav cukráren a kaváren ve Valašském Meziříčí a okolí. Proto mým cílem bakalářské práce je vytvořit podnikatelský záměr na cukrárnu. Chci zde vybudovat nový prosperující podnik, který bude nekuřácký, s relaxačním prostředím, příjemnou obsluhou a bude zhodnocovat vložený kapitál.

Již od roku 2003 se aktivně věnuji svému prvotnímu vystudovanému oboru: Cukrář – výroba. Ve svém volném čase se aktivně věnuji pečení dortů a zákusků což mě velmi baví. Do dnešní doby jsem již získal standardní klientelu zákazníků, kteří se pravidelně vracejí. Tyto nashromážděné zkušenosti mi pomůžou při vytvoření podnikatelského záměru firmy.

Během své cukrářské praxe jsem získal kontakty na dodavatele, které jsem měl během této doby možnost si ověřit.

Ve svém podniku budu zákazníkům nabízet výběr ze široké nabídky zákusků i DIA zákusků, dortů, pohárů a alkoholických i nealkoholický nápojů. Také chci zákazníkům nabídnout delší otevírací dobu, na kterou nejsou u konkurence zvyklí.

V první části bakalářské práce uvádím teoretická východiska, která jsou potřebná k vytvoření podnikatelského záměru firmy. Především si zde určím strukturu záměru pro praktickou část. V druhé části začíná praktická část bakalářské práce. Uvedu zde popis svého podniku s kontaktními údaji a dalšími údaji o firmě. Ve třetí části vytvořím podnikatelský záměr na cukrárnu. Budu zde analyzovat zákazníky a dodavatele. Následně vytvořím plán výroby, organizační plán firmy a především finanční plán podniku. Na závěr třetí kapitoly vyhodnotím průzkum trhu.

2 Podnikatelský záměr – teoretická část

V této části své bakalářské práce budu psát o teorii, která je potřebná k jejímu vytvoření.

2.1 Podnikání

Podnikání je soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem – vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku.

Soustavnou činností se rozumí činnost, která je vykonávána pravidelně nebo pravidelně se opakující. Samostatnost znamená, že podnikatel sám rozhoduje o způsobu, formě, rozsahu a místě výkonu svých aktivit. Podnikání na vlastní jméno znamená, že podnikatelská jednotka musí mít svoje vlastní jméno, pod kterým vykonává podnikatelské aktivity. Vlastní zodpovědnost sebou nese riziko neúspěchu – podnikatel odpovídá celým svým majetkem. [2.]

Podnikatel

Podnikatel je osoba, která podniká.

Podnikatelem podle obchodního zákoníku je:

- a. Osoba zapsaná v obchodním rejstříku
- b. Osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění
- c. Osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů (lékaři, soudní znalci, auditoři)
- d. Fyzická osoba, která provozuje zemědělskou činnost ale je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu

Cíle podnikání

Mezi hlavní cíle podnikání především patří zhodnocení vlastního kapitálu, dlouhodobá prosperita firmy, spokojenost zákazníků a ochrana životního prostředí. Tyto cíle jsou pro podnikatele velmi důležité, protože každý musí mít představu o prosperujícím podniku. [2.]

Podnik

Podnik je instituce zabývající se podnikáním. Podle obchodního zákoníku je podnik definován jako soubor hmotných a nehmotných složek podnikání. Podnikání jsou hmotné věci (stroje, materiál) nehmotné věci (licence) a osobní složky (zaměstnanci).

Hlavní funkcí podniku je ta, pro kterou byl podnik založen, odvíjí se od předmětu podnikání. Vedlejší funkce nesouvisí s předmětem podnikání, je to např. funkce sociální, bezpečnostní, informační, kulturní.

Nejvýznamnější zákony upravující podnikání

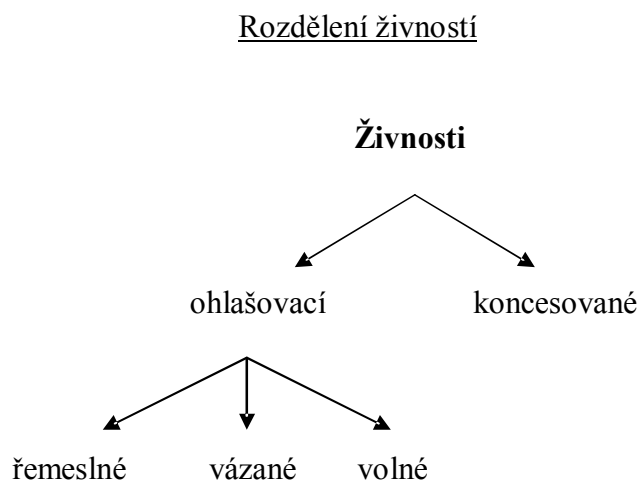
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání
- Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- Zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon) [2.]

2.2 Živnostenské podnikání

Zákon o Živnostenském podnikání vymezuje pojem živnost jako: „Soustavnou činnost provozovanou samostatně podnikatelem, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za zákonem stanovených podmínek.“ [4.]

Každá živnost musí splňovat čtyři základní podmínky pro provozování živnosti: dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost v předmětu podnikání a podnikatel musí doložit doklady od finančního úřadu, že nemá žádné daňové nedoplatky vůči finančním orgánům státu. Tyto základní podmínky jsou pro všechny podnikatele stejné. Některé živnosti vyžadují i splnění zvláštní podmínky pro provozování živnosti, a tou je odborná způsobilost.

Obr. č. 1



Zdroj: *Rozdělení živností* [4.]

Živnosti ohlašovací

U živností ohlašovacích vzniká živnostenské oprávnění dnem ohlášení živnosti.

Živnosti koncesované

Jsou provozovány na základě koncese. Oprávnění provozovat živnost vzniká dnem nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese

Živnosti ohlašovací mohou být provozovány ode dne ohlášení živnosti, živnosti koncesované jsou provozovány na základě koncese, oprávnění k provozování vzniká dnem nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese. Průkazem živnostenského oprávnění je u ohlašovacích živností výpis z živnostenského rejstříku, u koncesovaných živností koncesní listina.

Druhy živností

Živnosti řemeslné

U živností řemeslných se odborná způsobilost prokazuje následujícími způsoby: výučním listem v příslušném oboru a dokladem o jednoleté roční praxi v oboru, maturitním vysvědčením + dokladem o jednoleté praxi v oboru nebo diplomem nebo jiným dokladem o zkoušce + dokladem o praxi v oboru 1 rok. Řemeslnou živnost můžeme také vykonávat, pokud máme 6 let praxe v oboru podnikání.

Živnosti vázané

Odborná způsobilost pro živnosti vázané je upravena zvláštními podmínkami, které jsou uvedeny v živnostenském zákoně.

Živnosti volné

Pro provozování volných živností je třeba splnit pouze všeobecné podmínky. Příkladem volné živnosti je nákup zboží za účelem prodeje.

Živnosti koncesované

Odborná způsobilost pro provozování koncesovaných živností je upravena zvláštními předpisy, které jsou uvedeny v příloze živnostenského zákona. [2.]

Provozování živnosti prostřednictvím odpovědného zástupce

Pokud podnikatel nesplňuje zvláštní podmínky pro provozování živnosti, potom musí provozovat živnost pomocí odpovědného zástupce po dobu jednoho roku – pouze v případě, že vlastní výuční list, maturitní vysvědčení nebo vysokoškolský diplom. Pokud tuto listinu nevlastní, provozování živnosti pomocí odpovědného zástupce prodlužuje na 6 let.

Odpovědným zástupcem může být pouze fyzická osoba, která je s podnikatelem ve smluvním vztahu. Tato osoba odpovídá za řádný provoz živnosti a za dodržování příslušných právních předpisů. Odpovědný zástupce musí splňovat jak všeobecné tak i zvláštní podmínky pro provozování živnosti, nemusí mít trvalé bydliště na území ČR, ale musí prokázat znalost českého jazyka. Tuto funkci nesmí vykonávat pro více než 4 podnikatele. [11.]

2.3 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není pevně stanovena a v literatuře se často liší. Obsah podnikatelského plánu je pro každý podnik individuální záležitostí, přesto některé části by měl obsahovat každý podnikatelský plán.

Struktura podnikatelského záměru

1. Titulní strana a obsah
2. Exekutivní souhrn
3. Analýza trhu
4. Popis podniku
5. Výrobní plán
6. Marketingový plán
7. Organizační plán
8. Hodnocení rizik
9. Finanční plán
10. Přílohy

2.3.1 Titulní strana

Titulní strana podává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Tato část by měla obsahovat údaje o názvu dokumentu a charakter dokumentu, název a sídlo společnosti, ke které se podnikatelský plán vztahuje, popis podniku, logo, datum vzniku tohoto dokumentu a jméno (jména) autorů, kteří tento dokument vypracovali. [4.]

2.3.2 Exekutivní souhrn

Tato část se obvykle zpracovává až jako poslední, tudíž až po sestavení celého podnikatelského plánu. Exekutivní souhrn se většinou zpracovává pro investory, jeho úkolem je co nejvíce podnítit jejich zájem. Na základě exekutivního souhrnu se investoři rozhodují, zda má význam celý podnikatelský záměr pročitat. Exekutivní souhrn je shrnutí nejdůležitějších aspektů podnikatelského záměru – hlavní cíl (myšlenka) podnikatelského plánu, silné stránky podniku, očekávání, tabulky finančního plánu. [4.]

2.3.3 Analýza trhu

Do této části zahrnuji především analýzu konkurenčního prostředí, kde jsou uvedeni všichni nejvýznamnější konkurenti v okolí podniku. O konkurentech uvádíme jejich silné a slabé stránky a hlavně jakou mírou tento podnik ohrožuje moji firmu.

Do této kapitoly uvádím přírodní faktory ovlivňující můj podnik, politickou situaci a legislativní podmínky. Hlavně nesmím zapomenout na analýzu zákazníků na základě segmentace trhu. [4.]

Segmentace trhu

Segmentace trhu znamená rozdělení celkového trhu na různé skupiny zákazníků – segmenty. Trh je tvořen zákazníky, kteří se liší ve svých zájmech, vkusu, činnostech, profesích, životním stylu atd. Proto trh rozdělujeme na určité segmenty.

Hlavní hlediska segmentace:

1. Geografická hlediska
2. Demografická hlediska
3. Socioekonomická hlediska
4. Psychografická hlediska

Geografická hlediska jsou v marketingu firmy často využívána. Trh je možné rozčlenit podle ekonomické a kulturní příbuznosti geografických zón, podle zemí (trh České republiky nebo Slovenska), podle velikosti měst.

Demografická hlediska patří k základním segmentačním kritériím, zejména proto, že informace tohoto typu jsou snadno dostupné. Jedná se o následující kritéria: pohlaví (muži, ženy), věk, velikost rodiny, náboženské vyznání.

Socioekonomická hlediska umožňují určit zejména kupní sílu. Patří k nim např. profesní struktura zákazníků (dělníci, zemědělci, zaměstnanci), úroveň dosaženého vzdělání (základní, středoškolské, vysokoškolské), výše příjmů, disponibilní příjmy domácností.

Psychografická hlediska jsou hůře měřitelná, ale v moderním marketingu firmy hrají významnou úlohu, protože ukazují postoje zákazníků k podniku, jejich hodnotový systém a životní styl. K psychografickým kritériím řadíme např. příslušnost k určité sociální třídě (manažeři, živnostníci, státní zaměstnanci), osobnostní charakteristiky spotřebitelů a typologii životního stylu. [5.]

SWOT analýza

SWOT analýza by měla patřit do každého podnikatelského plánu, protože je to základní marketingový prvek pro analýzu trhu.

Prostřednictvím SWOT analýzy zjistíme:

Strengths – silné stránky podniku

Weaknesses – slabé stránky podniku

Opportunities – příležitosti podniku

Threats – hrozby podniku

S pomocí SWOT analýzy jsme schopni vyhodnotit hlavní plusy a mínusy našeho podniku a navrhnout příležitosti, kterých bychom měli využít.

Silné a slabé stránky jsou chápány jako interní analýza současnosti. Díky této analýze definujeme tyto stránky a podle toho se snažíme zdokonalit silné stránky a odstranit slabé stránky podniku.

Příležitosti a hrozby jsou chápány jako externí analýza dalšího růstu a rozvoje. Je důležité, aby se náš tržní podíl zvyšoval. K tomu mi pomůže tato analýza, která identifikuje potencionální příležitosti podniku. [10.]

2.3.4 Popis podniku

V této části podnikatelského záměru se uvádí podrobný popis našeho podniku, aby případný investor měl představu o velikosti podniku. Popis podniku by měl obsahovat pouze doložitelná fakta, která se týkají jeho úspěchů nebo založení. [4.]

Předmět podnikání vystihuje hlavní charakteristiku podnikání, součástí by také mělo být, jak a kým budeme zajišťovat účetnictví a zda budeme plátcí DPH nebo nikoli. Umístění společnosti je velmi důležitá část podnikatelského plánu, má totiž hlavní vliv na úspěch nebo neúspěch v podnikání. Při rozhodování o umístění musíme vzít v potaz ceny pozemků nebo výši nájmu, jaká je dopravní infrastruktura. Také musíme definovat jaké výrobky a služby chce firma zákazníkovi poskytnout. Pomocí organizačního schématu ukazujeme podnikovou politiku, kdo za které oddělení nese zodpovědnost. Také zde uvádíme kvalifikace a vzdělání našich pracovníků. Následně uvádíme i znalosti a předchozí praxe či reference. [4.]

2.3.5 Výrobní plán

Výrobní plán zachycuje celý výrobní proces. Podnik bude využívat dodavatelů, kteří dodávají různé korpusy, podobné polotovary a suroviny, které potřebujeme k výrobě a prodeji. Z toho důvodu v této části uvádím i seznam dodavatelů a proč jsem je vybral. Také zde se zachycují informace o uzavřených smlouvách. [4.]

2.3.6 Marketingový plán

V této části objasňujeme, jakým způsobem budeme výrobky nebo služby distribuovat, oceňovat a propagovat. Celý plán vychází z interpretace marketingového mixu – 4P (cena, produkt, propagace, distribuce). [1.]

Price – cena

Cena patří k nejdůležitějším nástrojům marketingového mixu, protože je maximálně náročná. Podnikatel ji určuje podle předem vytyčeného cíle.

Cena musí splňovat následující požadavky: musí být tak vysoká, aby se prodejem v požadované době uhradily vynaložené investice, ale zároveň musí být tak nízká, aby byla na trhu přijata.

Product – výrobek

Výrobek je nejdůležitějším prvkem marketingového mixu, protože nebýt výrobků podnikatel by neměl žádný zisk. Výrobek je možno vymezit jako nabídku podniku na trhu. Výrobek může být hmotná věc, služba či jiný nehmotný produkt jako je třeba software, myšlenka, nebo patent. Produkt je materiální či nemateriální statek, který má schopnost uspokojovat potřeby zákazníka a který je nabízen na trhu.

Promotion – Propagace

Propagace je využívána cílevědomě. Jejím úkolem je informovat a přesvědčovat zákazníky aby si vybraný produkt zakoupili.

Propagaci můžeme rozdělit do několika kategorií: reklama, podpora prodeje, přímý marketing a osobní prodej.

Place – Místo - Distribuce

Jedná se o rozhodnutí o způsobech prodeje výrobků. Obvykle se vyskytují tyto distribuční cesty: přímý prodej uživateli, prodej prostřednictvím velkoobchodu, který dodává výrobky maloobchodům a prodej prostřednictvím prodejců – dealeři, prodejní agenti [7.]

2.3.7 Organizační plán

V této části podnikatelského plánu popisujeme formu vlastnictví podniku. Také zde detailněji rozvádíme informace o managementu podniku. Mimo jiné zde uvádíme klíčové vedoucí pracovníky v podniku, jejich vzdělání a zkušenosti. Organizační plán znázorňujeme pomocí schématu organizační struktury. [9.]

2.3.8 Hodnocení rizik

Součástí každého podnikatelského záměru by měla být analýza rizik (hodnocení rizik). Analýzou rizik se snažím předcházet negativním důsledkům možného vývoje rizikových faktorů. Obecně platí čím pečlivěji je provedena analýza rizik, tím lepší a bezpečnější je naše plánování.

Rozlišujeme 4 klíčové kroky pro hodnocení rizik:

Identifikace rizikových faktorů - řešíme, jakým směrem se náš podnik může zvrhnout.

Kvantifikace rizik – pomocí vybraných technik odhadujeme pravděpodobnost výskytu nechtěných faktorů a odvozujeme jejich možné důsledky.

Plánování krizových scénářů – příprava strategií a plánů, pro případ, že se projeví rizikový faktor.

Monitoring a řízení – kontrola a sledování rizik. [4.]

2.3.9 Finanční plán

Finanční plán tvoří velmi důležitou část podnikatelského plánu, protože určuje potřebné objemy investic a ukazuje, nakolik je reálný podnikatelský plán.

Finanční plán má tři základní výstupy: rozvaha, výkaz zisku a ztráty, výkaz peněžních toků – Cash flow

Rozvaha

Rozvaha poskytuje statický pohled na majetek podniku a na jeho financování k určitému dni.

Musí platit základní bilanční pravidlo $AKTIVA = PASIVA$.

Rozvaha poskytuje informace o finanční situaci podniku, struktuře majetku a zadluženosti podniku. Pomocí rozvahy vypočítáváme finanční analýzu, pomocí které zjistíme ještě podrobnější informace.

Tab. č. 2. 1

Struktura rozvahy

AKTIVA	PASIVA
A. Pohledávky za upsaný základní kapitál	A. Vlastní kapitál
B. Stálá aktiva	1. Základní kapitál
1. Dlouhodobý hmotný majetek	2. Fondy tvořené ze zisku
2. Dlouhodobý nehmotný majetek	3. Výsledek hospodaření minulých let
3. Dlouhodobý finanční majetek	4. Výsledek hospodaření běžného účetního období
C. Oběžná aktiva	B. Cizí zdroje
1. Zásoby	1. Rezervy
2. Dlouhodobé pohledávky	2. Dlouhodobé závazky
3. Krátkodobé pohledávky	3. Krátkodobé závazky
4. Finanční majetek	4. Bankovní úvěry a výpomoci
D. Ostatní aktiva	C. Ostatní pasiva

Zdroj: *Struktura rozvahy* [4.]

Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty – výsledovka představuje rekapitulaci výnosů, nákladů a výsledku hospodaření. Sestavuje se za dané účetní období, pro hodnocení hospodaření podniku a pro daňové účely.

Náklady

Pod pojem náklady rozumíme v penězích zaměřenou spotřebu prostředků a práce související s fungováním podniku. Náklady podniku jsou vždy spojeny s jeho výkony.

Existují tři typy nákladů. Provozní náklady jsou vynaloženy na získání provozních výnosů např. běžné provozní náklady (plyn, elektřina, vodné a stočné), odpisy dlouhodobého majetku a ostatní provozní náklady. Dalším typem jsou finanční náklady. Mezi tyto patří náklady úroků z úvěrů nebo třeba kurzové ztráty. Mezi náklady mimořádné patří především manka a škody vzniklé na majetku firmy.

Výnosy

Výnosy jsou v penězích vyjádřené výkony podniku za určité časové období bez ohledu na to, zda došlo k jejich úhradě či nikoli. Hlavní skupinou výnosů jsou tržby za prodej vlastních výrobků, zboží a služeb.

Výnosy jsou opět členěny na tři typy. Provozní výnosy jsou získané především z hospodářské činnosti podniku – tržby z prodeje zboží, výrobků a služeb. Finanční výnosy jsou z finančních investic (dividendy), nebo z peněz vložených na bankovním účtu. Mezi mimořádné výnosy patří zejména náhrady škody od pojišťovny nebo od způsobitele škody.

Hospodářský výsledek

Výsledek hospodaření představuje rozdíl mezi výnosy a náklady. Může buď kladný – zisk, nebo záporný – ztráta, popřípadě se mohou náklady rovnat výnosům. [6.]

Výkaz peněžních toků - Cash flow

Cash flow je přehled o příjmech a výdajích podniku. Je to povinný výkaz pouze pro podnikatele, kterým účetnictví podléhá auditu. Cash flow sleduje peněžní toky v provozní, investiční a finanční oblasti.

Lze sestavit dvěma způsoby: přímou a nepřímou metodou. V bakalářské práci budu používat Cash flow nepřímou metodou, jelikož je přesnější a přehlednější. [8.]

Tab. č. 2.2

Struktura Cash flow nepřímou metodou

Počáteční stav peněžních prostředků
+ zisk (po úhradě úroků a zdanění)
+ odpisy
+/- jiné náklady (výnosy)
CF z provozní činnosti
- přírůstek dlouhodobého majetku
CF z investiční činnosti
+/- přírůstek/úbytek dlouhodobých dluhů (úroky), vlastního kapitálu, podílu ze zisku
CF z investiční činnosti
Konečný stav peněžních prostředků

Zdroj: *struktura Cash flow nepřímou metodou* [4.]

2.3.10 Přílohy

Příloha obsahuje informativní materiály, které nelze začlenit do podnikatelského plánu. Mezi tyto přílohy patří dokumenty související se založením podniku, fotodokumentace výrobků, dotazníky, průzkumy trhů, a životopisy klíčových osobností v podniku [4.]

3 Popis podniku

V této části bakalářské práce uvádím informace o podniku a kontaktní údaje firmy.

3.1 Název a kontaktní údaje firmy

Název firmy:	Petr Hrabovský – Mango Cukrárna
Adresa provozovny:	Náměstí 80 757 01 Valašské Meziříčí
Právní forma podnikání:	Živnost řemeslná
Datum zahájení činnosti:	1. 1. 2012
Telefon:	571 665 335
Mobil:	774 281 928
Bankovní spojení:	účet u Komerční banky
Číslo účtu:	43- 8562450247 / 0100
IČ:	48795577
DIČ:	CZ8808026315
Email:	mangocukrarna@seznam.cz
WWW:	mangocukrarna.ic.cz

Majitel:

Jméno a příjmení:	Petr Hrabovský
Bydliště:	Bystřička 296 756 24 Bystřička
Mobil:	774 140 014

3.2 Charakteristika podniku

Cukrárna Mango se bude od začátku svého vzniku zabývat především prodejem cukrářského zboží, které je v dnešní době velmi žádané. Sortimentem podniku jako jsou zákusky, dorty, poháry, pečivo, různé druhy kávy, alkoholické a nealkoholické nápoje.

Tento podnik bude poskytovat zákazníkům maximální komfort a kvalitu nabízeného zboží, výrobků a služeb. Veškeré činnosti cukrárny budou vykonávány v místě jejího provozu.

Prostory pro provozování cukrárny budeme mít v pronájmu za 30 000 Kč měsíčně. Celková výměra pronajatých prostor je 250 m². V těchto prostorách se nachází: provozovna s pultovým barem, kuchyně, sklad zboží a materiálu, sociální zařízení, šatna a sprchy pro zaměstnance. Celková kapacita cukrárny bude 40 míst. V budově se také bude nacházet připojení k internetu přes Wi-Fi.

Cukrárna bude otevřená ve všední dny od 10 do 19 hodin. V sobotu bude otevřená od 8 do 15 hodin. Provozní doba bude přizpůsobena podle prvního prodejního měsíce a podle počtu zákazníků v jednotlivých hodinách.

3.3 Právní forma

Podnikatel bude podnikat jako fyzická osoba na základě Živnostenského oprávnění. Tato živnost se řadí do živností řemeslných (pohostinská činnost). Podnik se bude specializovat na prodej zboží, ale bude zde i částečná výroba pohárů, šlehačkových zákusků a croissantů.

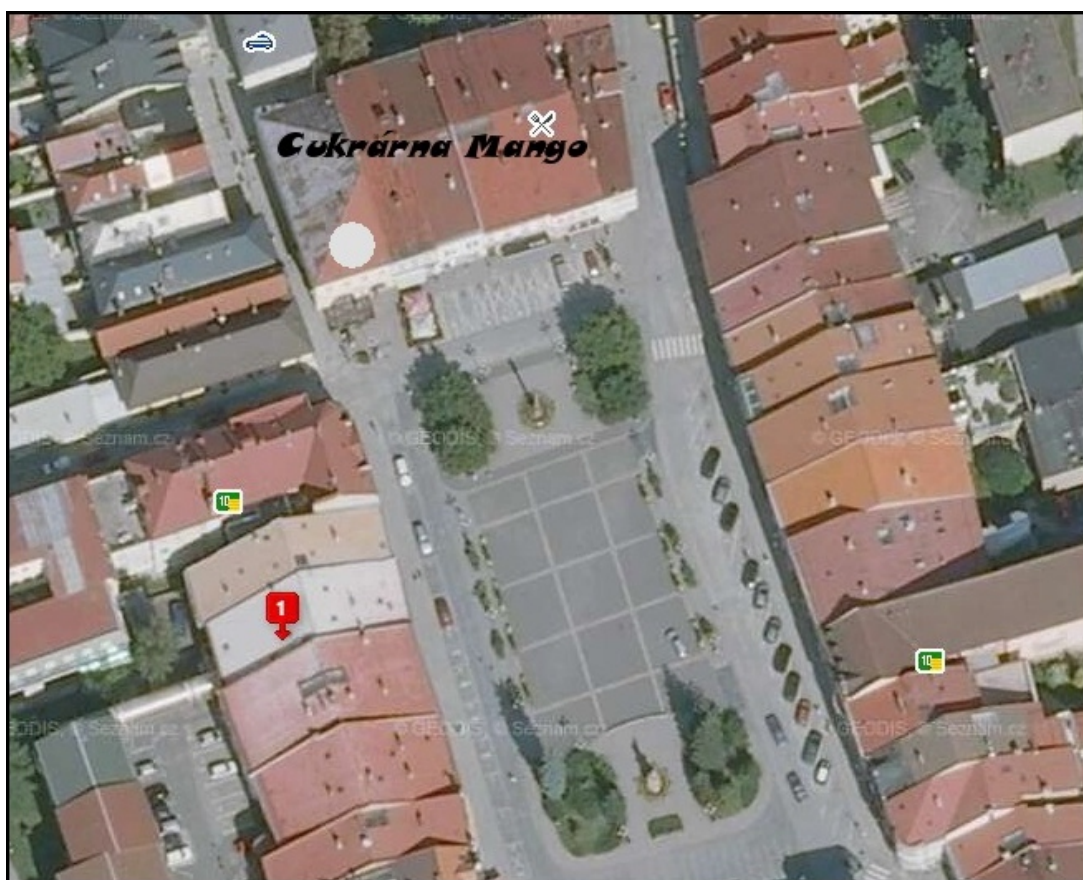
Podnikatel splňuje všeobecné podmínky, ale jelikož nesplňuje zvláštní podmínky pro provozování živnosti, bude podnikat prostřednictvím odpovědného zástupce.

3.4 Umístění podniku

Cukrárna bude umístěna na velice lukrativním místě na náměstí ve Valašském Meziříčí. Nedaleko od cukrárny se nachází hlavní silniční tah ve směru Vsetín, Rožnov pod Radhoštěm a Hranice. V krátkém dosahu cukrárny jsou umístěny nádraží ČSAD a MHD. V blízkosti cukrárny je Zámek Žerotínů, který v létě navštěvuje mnoho turistů. Cukrárna bude umístěna v prostorách, kde se dříve nacházela Kavárna u Zvonu. Budova, ve které se bude cukrárna, prochází celkovou rekonstrukcí. Při rekonstrukci budou vybudovány nová sociální zařízení a dojde i k vnitřním úpravám interiéru.

Obr. č. 2.

Umístění provozovny



Zdroj: umístění podniku www.mapy.cz

4 Praktická část - Návrh podnikatelského plánu

V následující části vypracuji návrh podnikatelského plánu cukrárny Mango.

4.1 Titulní strana podnikatelského záměru

Název podniku: Petr Hrabovský – Cukrárna Mango

Sídlo: Náměstí 80

757 01 Valašské Meziříčí

Majitel: Petr Hrabovský

Logo podniku:

Obr. č. 3

Logo cukrárny



Zdroj: Vlastní zpracování

Právní forma podnikání: Podnikání na základě Živnostenského oprávnění – živnost řemeslná

Datum vzniku: 2. 4. 2011

Autor: Petr Hrabovský

4.2 Exekutivní souhrn

Firma bude provozovat svou činnost v pohostinské oblasti. Svým zákazníkům chce nabídnout co nejrozmanitější výběr zákusků, dortů, ale i nápojů. Každý týden bude zákazníkům nabízena speciální akce, která přiláká nové zákazníky. Zákazníkům budou poskytnuty i speciální služby, které se ve Valašském Meziříčí nenacházejí. Mezi tyto služby především patří tisk vybraného obrázku nebo fotografie na jedlý papír. Tuto službu v blízkém okolí nikdo nenabízí a podle předpokladů ji zákazníci využijí.

Mezi důvody, které vedly zřizovatele k pronájmu prostorů pro vytvoření cukrárny, byla především touha zřídit ve Valašském Meziříčí příjemné posezení v nezakouřeném prostředí, ale také i záliba v cukrářské výrobě, která ho vždy bavila a baví. Zřizovatel se v cukrářské výrobě pohybuje již od střední školy, kdy absolvoval vzdělání v oboru cukrář - výroba. Následně se vždy zajímal o cukrářskou výrobu i během dalších studií na nástavbovém studiu a na vysoké škole.

Na základě předpokladů a odhadů byl stanoven Výkaz zisku a ztráty a Výkaz Cash flow. Tyto výkazy jsou uvedeny v části Finanční plán. Majitel pro financování podniku využije dlouhodobý bankovní úvěr ve výši 400 000 Kč od Komerční banky a. s. Dále pro financování budou využity vlastní zdroje ve výši 244 090 Kč.

4.3 Analýza trhu

Konkurence ve Valašském Meziříčí je velmi vysoká a proto nebude jednoduché se ve městě uchytit, ale doufám, že odlišný sortiment a hlavně relaxační prostředí se bude zákazníkům zamlouvat.

Pro zákazníky budou vytvořeny speciální dny s výhodnou nabídkou služeb jako např. Valentýn, mezinárodní den žen, den matek a otců, den dětí, závěr a začátek školního roku, mikulášská nadílka.

4.3.1 Analýza konkurenčního prostředí

Kavárna u Mamulky

Tato kavárna má ve Valašském Meziříčí již dlouhou tradici, ale prostředí této kavárny je zastaralé. Mamulka kromě zákusků nabízí i teplou a studenou kuchyni např. chlebíčky, saláty a různá hotová jídla. V této kavárně si částečně vyrábí vlastní zákusky.

Cukrárna u Saliho

Tento podnik je pro cukrárnu Mango největším konkurentem, protože s ní sousedí. V této cukrárně si pečou sami omezený výběr zákusků, ale především se specializují na výrobku zmrzliny a zmrzlinových pohárů. Není zde možnost si objednat dorty ani jiné zákusky, které si sami nevyrobí.

Večerka GRIF

Nejedná se ani o výrobku cukrářských výrobků ani o specializovanou kavárnu, jsou to potraviny, ale do své konkurence jsem večerku zařadil z důvodů prodeje zákusků. Do této prodejny se dováží zákusky 2x týdně a zákazníci si je zde chodí nakupovat pro domácí konzumaci. Tato prodejna však nenabízí žádné posezení ani možnost občerstvení.

Pekárna Lešňanka

Sortiment tohoto podniku je velmi rozmanitý. Nabízí velký výběr hlavně pečiva i zákusků omezeném množství. Ve Valašském Meziříčí má 2 prodejny. Hlavní nevýhodou pekárny Lešňanka je nevybavenost prostorů k posezení. V jedné provozovně se nachází 2 malé stoly pro posezení, ale tato kapacita není dostačující. Umístění již není tak lukrativní jako u Cukrárny Mango a výše zmíněných konkurentů.

Cukrárna Prima

Cukrárna Prima nabízí rozmanitý výběr zákusků, zákazníkům je i umožněna objednávka dortů. Tato cukrárna nabízí i posezení s nabídkou různých nápojů, ale hlavním záparem je umístění. Cukrárna je totiž umístěna až 1 km od centra, i když na velkém sídlišti Křižná ve Valašském Meziříčí. Dále v provozovně nejsou umístěna sociální zařízení, tudíž zákazníci musí chodit přes celé obchodní centrum na toalety, navíc je celá budova určena k prodeji, tudíž není známa doba jejího provozu.

4.3.2 Potencionální zákazníci

Mezi zákazníky, kteří budou navštěvovat a využívat služby cukrárny budou především obyvatelé Valašského Meziříčí, přilehlého okolí, návštěvníci města a turisté. Hlavě ji budou navštěvovat zákazníci, kteří oceňují nekuřácké prostředí např. maminky s dětmi, senioři, podnikatelé ke schůzce s klienty apod. Velký vliv na zákazníky bude mít i roční období, útulnost prostředí a dětský koutek.

4.3.3 SWOT analýza

Na základě vyplněných dotazníků bude hlavní skupina zákazníků ve věku 18 – 27 let a 28 – 40 let viz. graf č. 1 , ale i jiné věkové skupiny určitě využijí služeb cukrárny. Vliv na zákazníky bude mít i fakt, že cukrárna bude v letních měsících plně klimatizována.

Tab. č. 3.1

Swot analýza

<i>Silné stránky</i>	<i>Slabé stránky</i>
Vhodné umístění	Málo parkovacích míst
Dlouhá otevírací doba	Nedostatečná reklamní kampaň
Široký sortiment zboží a služeb	Značka není u zákazníků známá
Příjemná obsluha	Konkurence
Relaxační prostředí provozu	
<i>Příležitosti</i>	<i>Hrozby</i>
Konkurenceschopnost	Daně a poplatky
Příjemný personál	Hygienické požadavky
Neustále zvyšující se zájem obyvatelstva	Kontroly
Tisk jedlých obrázků na dorty	Ekonomická krize
Převáděcí akce a ochutnávka zdarma	Bankovní úvěr
	Podnikání v pronajatých prostorách

Zdroj: Vlastní zpracování

Analýza silných a slabých stránek

Nejhlavnější silná stránka je vhodné umístění podniku. Podnik bude umístěn na náměstí, kde se vyskytuje největší počet potencionálních zákazníků. Další silnou stránkou je otevírací doba a široký sortiment nabízeného zboží, které ve Valašském Meziříčí není dostupné. Otevírací doba je ve všední dny od 10 – 19 hodin a v sobotu 8 – 15 hodin, tímto se podnik odlišuje od konkurenčních podniků.

Hlavní slabou stránkou je, že podnik má v okolí mnoho konkurence, která v některých případech nabízí i nižší ceny zboží, ale nemá množnost příjemného posezení. Slabou stránkou jsou také parkovací místa. Není zde totiž možnost zaparkovat bez poplatku, ale tento problém se již řeší s Městskou radnicí.

Analýza příležitostí a hrozeb

Největší příležitostí Cukrárny Mango je nabídka odlišných služeb a zboží od okolní konkurence. Velkou příležitostí je tisk vlastních fotografií na jedlý papír, který nikdo v blízkosti Valašského Meziříčí nenabízí. Pomocí předváděcích akcí s ochutnávkou zboží v cukrárně získáme větší počet zákazníků.

Hrozby jsou pro dnešní cukrářskou prodejnu velké, z důvodů velkých nároků na hygienu výroby a hygienu vůbec. Z tohoto důvodu nebudou používána čerstvá vejce, bude pouze užívána vaječná melanž. Bankovní úvěr je pro každou firmu velkou hrozbou, jelikož může nastat neschopnost splácení.

4.3.4 Segmentace trhu

Podnik bude určen hlavně pro místní trh oblasti Valašského Meziříčí a přilehlého okolí. Zákazníky budou především ženy, které si chtějí odpočinout v nekuřáckém prostředí, ale i muži budou nakupovat zboží a využívat našich služeb. Jejich nákup však bude z velké části pro domácí konzumaci zboží s rodinou. Větší část mužů v dotazníku uvedla, že nemají rádi zákusky, ale služeb cukrárny využijí pro nákup na různé oslavy.

Podnik bude určen pro všechny věkové skupiny s různou výší příjmů a s odlišným vzděláním. Tomu bude přizpůsoben i náš sortiment, protože každý zákazník je pro podnik přínosem.

4.4 Výrobní plán

V cukrárně Mango se budou vyrábět pouze zmrzlinové poháry, tisk fotografií na jedlý papír a dopékání pečiva. V podniku bude umístěna dopékána výrobků, které dodavatelé dováží zmrazené (dopékání crossiantů). Kromě těchto výrobků se bude podnik specializovat na prodej zboží. Zboží a materiál budou dodávány od dodavatelů, které jsem zvolil, kterou uvádím v následující analýze.

4.4.1 Analýza dodavatelů

Dodavatelé byli vybíráni podle služeb, které odběratelům nabízí. Hlavními východisky byly samozřejmě cena a kvalita nabízených produktů. Dalšími východisky byly dodávkový cyklus, možnost množstevních slev a vzdálenost od podniku.

Cukrárna Bečva, Vsetín

Cukrárna Bečva je specializovaná výrobní. Bude denně dodávat čerstvé zákusky a dorty dle objednávky. Cenová nabídka je velmi výhodná, protože se jedná o velkovýrobní cukrářských výrobků. Ve své cenové relaci nemá konkurenci.

Cukrářské potřeby – Zdeňka Michnová, Valašské Meziříčí

Tato prodejna byla vybrána zejména z důvodů blízkosti provozovny a optimálních cen nabízeného sortimentu. Cukrářské potřeby jsou vzdálené jen 300 m. Zde budu nakupovat především cukrářské zdobení na zmrzlinové poháry. Dále zde budu nakupovat pomůcky a drobné suroviny pro výrobu.

Lesko s. r. o., Zlín

Lesko bude využívána hlavně k dodávkám nápojového sortimentu. Výhodou této společnosti je cena jejich služeb a volně volitelný dodávkový cyklus. Objednávku stačí objednat telefonicky pouze den dopředu a druhý den zboží dovezou. Další výhodou je, že při vysokém odběru zdarma zapůjčí chladicí lednice, ale také darují sklenice a jiný inventář, potřebný k vybavení cukrárny. Také cenová nabídka je velmi výhodná a zejména jejich množstevní slevy pro stálé zákazníky.

ZVOS NOVA s.r.o., Krnov

Tato firma bude 1 x 14 dní dovážet zmrzlinové výrobky značky Algida (společnosti Unilever). Zde budu především odebírat výrobky z řady Carte D'OR, které využiji především pro výrobu zmrzlinových pohárů. Pro zvolení této společnosti bylo rozhodnuto na základě kvality zmrzlinových výrobků.

Monaco Int s. r. o., Praha

Tato zásilková společnost bude využívána především k nákupu zásob na dohotovení výrobků a zboží. Především se zde budou objednávat různé dochucovací pasty, šlehačky, čokolády a cukrářské zdobení. Velkou výhodou je odeslání poštou zdarma do druhého dne.

Delta Frozen

Tato společnost bude 1x za 14 dní dodávat zmražené pečivo určené k dopékání. Od této firmy budu odebírat pouze croissanty, které jsou v dnešní době u zákazníků velmi oblíbené.

4.4.2 Předpokládaný měsíční prodej zboží a výrobků

Podle získaných informací od zaměstnanců i zákazníků z podobných podniků jsem zjistil, že průměrný počet prodaných zákusků za 1 hodinu je cca 40 ks. Cukrárna bude mít otevřeno 51 hodin týdně tudíž týdně se týdně prodá 2040 ks zákusků. V měsíci, který má 30 dnů se prodá 8 742 zákusků.

Následně jsem zjistil, že průměrný prodej nápojů (alko i nealko) za hodinu je 20 ks. Týdně se tedy prodá 1 020 ks nápojů, měsíčně se celkem prodá 4 371 všech nápojů.

Prodej zmrzlinových pohárů bude velmi nízký, z důvodu sousedící konkurence – Cukrárny u Saliho, která se na zmrzliny a zmrzlinové poháry specializuje. Proto bude průměrný prodej pohárů v letních dnech cca 200 kusů měsíčně.

Na základě znalostí z cukrářské výroby jsem vypočítal, že týdně zákazníci objednají 10 dortů, měsíčně se objedná 43 kusů. Toto číslo se bude samozřejmě lišit ročním obdobím, protože v létě se z důvodu vyšších teplot dorty objednávají velmi zřídka.

4.5 Marketingový plán

Marketingový plán je stanoven pomocí 4P – cena, výrobek, propagace a distribuce.

Cena

U prodeje v cukrárně nelze cenu výrobku nebo zboží stanovovat individuálně pro každého zákazníka.

Pro výpočet používám základní typy tvorby ceny a to nákladově orientovanou cenu. Je to nejvýhodnější způsob pro výpočet ceny zboží nebo výrobku. Ve svém podniku používám také konkurenčně orientovanou cenu, abych zákazníkům nabídl výhodnější cenu než konkurence.

Produkt

Produkty cukrárny budou velmi rozmanité. Skládají se z těchto druhů:

- Zákusky
- Dorty
- Poháry
- Nápoje
- Ostatní služby zákazníkům

Zákusky

Budeme nabízet 30 druhů standardních cukrářských zákusků, ale i speciální výrobky, které budou denně čerstvé. Sortiment zákusků je na rozdíl od konkurence velmi rozmanitý. Na výběr bude z klasických výrobků z lineckého těsta, listového těsta, pálené hmoty, ale nabízet se budou i speciální šlehačkové zákusky, které nejsou obvyklé.

Dorty

Dorty se budou dovážet pouze na objednávku. Zákazníkovi bude poskytnut katalog dortů od Cukrárny Bečva. Výhodou bude, že objednávku dortu je potřeba nahlásit pouze 3 dny dopředu. Zákazník si bude moci vybrat z tvaru dortu, příchutě korpusu a krému a úpravy povrchu dortu (krém, marcipán, čokoláda, ovoce atd.).

Poháry

Na tento sortiment se podnik nebude specializovat, ale chceme zákazníkům nabízet i tuto možnost volby. Poháry se budou vyrábět z velmi kvalitní zmrzliny Carte D'OR od společnosti Algida.

Nápoje

Zákazníkům bude nabízen velký výběr nealkoholických nápojů a pouze omezený výběr alkoholických nápojů. Nabídka se bude skládat především z mnoha typů kávy: alžírská, pařížská, turecká apod., dále je nabídka rozšířena o standardní nápoje typu Coca Cola, Sprite, Fanta aj.

V nabídce alkoholických nápojů se bude vyskytovat především víno, pivo – pouze láhiové a některé typy tvrdého alkoholu jako je rum a slivovice. Tyto alkoholické nápoje jsou v nabídce, protože někteří zákazníci si chtějí posedět pouze u sklenky vína v nezakouřeném prostředí, v zimním období si mnoho zákazníků dopřeje např. čaj s rumem nebo grog.

Propagace

Pro cukrárnu Mango budou vyrobeny různé propagační materiály, mezi které především patří letáková propagace. V letácích bude napsána otevírací doba, místo kde se podnik nachází a akce, které budou v daném měsíci probíhat. Pro zákazníka zde budou uvedena i důležitá telefonní čísla pro objednání zboží rozvázkovou službou. Také již měsíc před otevřením cukrárny bude dána inzerce co místních novin Jalovec, které jsou v našem okrese velmi oblíbené.

Pro zvýšení naší propagace budeme zákazníkům dávat různé reklamní předměty, jako jsou: propisky, přívěšky a samolepky s logem cukrárny.

Distribuce

Zboží budeme prodávat pomocí distribuční cesty: velkoobchod – maloobchod – zákazník např. v případě zákusků a dortů bude velkoobchod cukrárna Bečva. Výrobky budeme prodávat přímým prodejem zákazníkovi.

4.6 Organizační plán

Majitel bude podnikat na základě Živnostenského oprávnění - provozování pohostinské činnosti. Tato forma podnikání byla vybrána pro svou nenáročnost na nepovinný základní kapitál a také zde není potřeba vedení podvojného účetnictví.

Při zahájení podnikání bude podnik vyloženě rodinný, protože zde budou zaměstnáni majitelova sestra a matka.

Jelikož majitel nesplňuje zvláštní podmínky pro provozování živnosti, bude využívat služeb odpovědného vedoucího, který tyto podmínky splňuje. Odpovědného vedoucího bude majitel potřebovat po dobu 1 roku, jelikož vlastní výuční list v oboru. S vedoucím bude sjednána odměna ve výši 20 000 Kč za rok

Vlastníkem podniku je pan Petr Hrabovský. Vystudoval Střední odborné učiliště potravinářské ve Valašském Meziříčí obor cukrář - výroba, následně si dodělal dvouleté nástavbové studium v oboru Podnikání na Integrované střední škole. Momentálně studuje vysokou školu Báňskou – TU Ostrava obor: Informační a znalostní management. Pan Petr Hrabovský má velmi dobré předpoklady pro podnikání v prodeji cukrářských výrobků, protože se cukrářské výrobě a prodeji cukrářských výrobků pohybuje již delší dobu. Majitel se bude v podniku podílet na obslužné, výrobní a ekonomické činnosti.

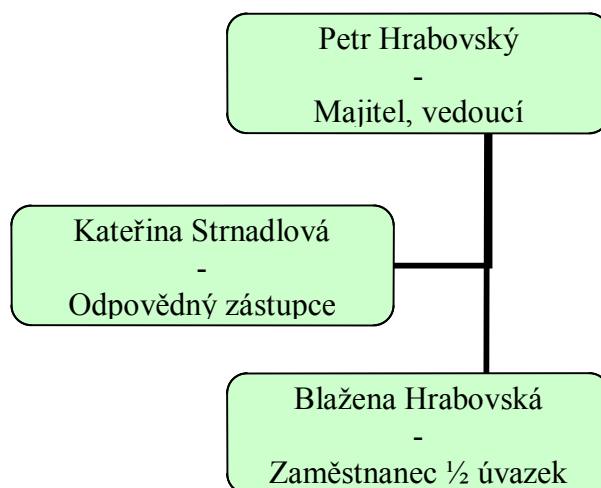
Sestra bude zaměstnána jako zástupce majitele na plný úvazek. Bude se především podílet na obslužné činnosti, ale i na výrobě zejména marcipánových ozdob. V případě nepřítomnosti majitele bude jednat s dodavateli a obchodními partnery.

Vystudovala malbu skla na SUPŠ Sklářské ve Valašském Meziříčí. Již 8 let pracuje jako květinářka. Největší její předností je, že absolvovala kurzy výroba z marcipánu a výroba čokoládových ozdob.

Matka bude v cukrárně zaměstnána pouze na poloviční úvazek jako pomocná síla. Je vyučená dámská krejčová a v současné době má s tímto zaměstnáním souběžnou podnikatelskou činnost v šití oděvů. Úspěšně absolvovala kurz zdobení výrobků. Má 5 letou praxi v pohostinské činnosti, kde pracovala jako kuchařka.

Obr. č. 4

Organizační struktura v podniku



Zdroj: *Vlastní zpracování*

4.7 Hodnocení rizik

Velkým rizikem může být rychlé zvýšení nájemného. Nájemné je v dnešní době již velmi vysoké a při jeho zvýšení bychom byli nuceni přestěhovat podnik do jiných méně lukrativních prostor.

Bankovní úvěr je také velkým rizikem. Některých měsících např. v lednu a únoru, kdy jde poptávka po zboží velice malá, se můžeme dostat do krátkodobé platební neschopnosti. Proto v lednu a únoru musíme nabídnout různé slevové akce, abychom přilákali zákazníky.

Rizikem také může být dlouhodobá pracovní neschopnost některého z pracovníků. V tomto případě, budu mít náhradního zaměstnance, který je momentálně na mateřské dovolené, ale může dočasně zastoupit.

4.8 Finanční plán

Finanční plán zobrazuji pomocí 3 finančních výstupů: rozvahy, výkazu zisku a ztráty a výkazu peněžních toků

4.8.1 Rozvaha

Zde uvádím počáteční a konečnou rozvahu za rok 2012. K 1. 1. 2012 jsou v podniku peněžní prostředky v hodnotě 644 090 Kč, které jsou určeny k nákupu materiálu, zboží a vybavení provozovny. Tato částka je krytá bankovním úvěrem ve výši 400 000 Kč, kterou nám poskytla Komerční banka a. s. s roční úrokovou sazbou 9,98 %. Dále je tato částka krytá základním vkladem ve výši 244 090 Kč.

Dne 2. 1. budou dodány a instalovány všechny spotřebiče. Vitríny, konvektomat a osobní automobil jsou zařazeny do dlouhodobého majetku podniku, protože jejich pořizovací cena přesáhla 40 000 Kč. Tento majetek se bude odepisovat. Další spotřebiče a vybavení nesplňuje pořizovací cenu 40 000 Kč, tudíž je zařazeno v oběžném majetku, v rozvaze jsou uvedeny jako vybavení spotřebiči a inventářem potřebným k podnikání. Do této položky patří následující majetek: lednice 2 ks, mrazicí box, šlehací stroj, kávovar, digestoře, kombinovaný vařič, stroj na výrobu ledové tříště, dvojité dřezy, nerezové regály 4 ks, stolová sestava 10 ks, pracovní stůl 2 ks, drobný inventář, výlevka a tiskárna pro jedlý tisk.

Na konci účetního období činí oprávky dlouhodobého majetku 24 200 Kč. Na základě výkazu Cash flow jsem vypočítal, že peněžní prostředky budou na konci účetního období ve výši 353 500 Kč. V této částce je i nerozdělený zisk 223 554 Kč. Celková částka majetku a zdrojů jeho krytí se zvýšila na celkovou částku 1 052 450 Kč.

Tab. č. 3.2

Rozvaha

<i>Rozvažný den</i>	<i>1.1.2012</i>	<i>31.12.2012</i>
<i>Aktiva</i>		
<i>Stálá aktiva</i>		
Vitrína chladicí otočná	0 Kč	44 000 Kč
Vitrína chladicí standardní	0 Kč	47 000 Kč
Konvektomat	0 Kč	79 000 Kč
Osobní automobil	0 Kč	50 000 Kč
Oprávky	0 Kč	- 24 200 Kč
<i>SA celkem</i>	<i>0 Kč</i>	<i>195 800 Kč</i>
<i>Oběžná aktiva</i>		
Zásoby materiálu	0 Kč	20 000 Kč
Zásoby zboží	0 Kč	134 020 Kč
PC sestava	0 Kč	20 000 Kč
Vybavení spotřebiči a inventářem potřebným k podnikání	0 Kč	329 130 Kč
Bankovní účet	600 000 Kč	300 000 Kč
Pokladna	44 090 Kč	53 500 Kč
<i>OA celkem</i>	<i>644 090 Kč</i>	<i>856 650 Kč</i>
<i>Aktiva celkem</i>	<i>644 090 Kč</i>	<i>1 052 450 Kč</i>

<i>Pasiva</i>		
<i>Vlastní zdroje</i>		
Základní vklad	244 090 Kč	244 090 Kč
VH z běžného období	0 Kč	223 554 Kč
<i>Celkem vlastní zdroje</i>	<i>244 090 Kč</i>	<i>467 644 Kč</i>
<i>Cizí zdroje</i>		
Bankovní úvěr	400 000 Kč	357 280 Kč
Závazky vůči dodavatelům	0 Kč	154 020 Kč
Závazky vůči státnímu rozpočtu	0 Kč	46 922 Kč
Závazky vůči zaměstnancům	0 Kč	26 584 Kč
<i>Cizí zdroje celkem</i>	<i>400 000 Kč</i>	<i>584 806 Kč</i>
<i>Pasiva Celkem</i>	<i>644 090 Kč</i>	<i>1 052 450 Kč</i>

Zdroj: *Vlastní zpracování*

4.8.2 Výkaz zisku a ztráty

Zde je uveden plán nákladů a výnosů za první rok podnikání. Povinné minimální odvody státu jsou sestaveny podle roku 2011, tudíž některé částky se mohou v roce 2012 lišit. U ostatních nákladů vycházím z odhadů a zkušeností. Tržby ze zboží a výrobků jsou stanoveny na základě odhadu prodeje. Odhad prodeje je uveden v části předpokládaný měsíční prodej zboží a výrobků.

Výkaz zisků a ztráty je zde rozdělen pouze na 2 části z provozní a finanční činnosti, protože nelze stanovit předpoklad pro mimořádné náklady a výnosy.

Podle předpokladů bude podnik dosahovat hrubého zisku ve výši 270 476 Kč. K hrubému zisku musíme připočíst daňově neuznatelné náklady ve výši 41 724 Kč. Celkový daňový základ je 312 200 Kč. Po zdanění 15% daní a odečtení slevy na dani

máme celkovou daňovou povinnost 21 990 Kč. Následně je nám dopočítán doplatek na SP a ZP, tudíž roční čistý zisk je 223 544 Kč.

Tab. č. 3.3

Výkaz zisku a ztráty

Náklady		Výnosy	
Provozní náklady		Provozní výnosy	
Nájemné	360 000 Kč	Zboží	2 994 012 Kč
Materiál	120 000 Kč	Výrobky	120 000Kč
Zboží	1 608 240 Kč		
Mzdové náklady	283 008 Kč		
PHM	24 000 Kč		
Režijní náklady	312 000Kč		
Reklama	20 000 Kč		
Odpisy	24 200 Kč		
SP OSVČ	21 684 Kč		
ZP OSVČ	20 040 Kč		
Nemocenské pojištění	1 044 Kč		
Silniční daň	2 400 Kč		
Provoz internetového obchodu	2 000 Kč		
Povinné ručení automobilu	2 000 Kč		
Celkem Provozní náklady	2 800 616 Kč	Celkem Provozní výnosy	3 114 012Kč
Finanční náklady		Finanční výnosy	
Úroky z úvěru	39 920 Kč		
Ostatní poplatky	3 000 Kč		
Celkem finanční náklady	42 920Kč	Celkem finanční náklady	0 Kč

<i>Celkem náklady</i> <i>2 843 536 Kč</i>		<i>Celkem Výnosy</i> <i>3 114 012 Kč</i>
<i>Hrubý zisk</i>	<i>270 476 Kč</i>	
<i>Daňové neuznatelné náklady</i>	<i>41 724 Kč</i>	
<i>Daňový základ</i>	<i>312 200 Kč</i>	
<i>Daň ze zisku 15%</i>	<i>46 830 Kč</i>	
<i>Sleva na dani</i>	<i>24 840 Kč</i>	
<i>Roční daňová povinnost</i>	<i>21 990 Kč</i>	
<i>Doplatek SP</i>	<i>23 898 Kč</i>	
<i>Doplatek ZP</i>	<i>1 034 Kč</i>	
<i>Čistý zisk</i>	<i>223 554 Kč</i>	

Zdroj: *Vlastní zpravování*

Výpočet prodejních cen zboží a výrobků na 1 kus

Tyto výpočty byly stanoveny na základě plánu nákladů podniku. Náklady na výrobky jsou vyšší z důvodů delší doby výroby.

Tab. č. 3.4

Výpočet prodejních cen

	<i>Zákusky</i>	<i>Dorty</i>	<i>Poháry</i>	<i>Nápoje</i>
Průměrná nákupní cena	6 Kč	400 Kč	20 Kč	12 Kč
Mzdové náklady	1,50	6 Kč	8 Kč	1,50
Režijní náklady	1,50	30 Kč	3 Kč	0,50
Ostatní náklady	3 Kč	12 Kč	8 Kč	3 Kč
Obchodní marže	1 Kč	52 Kč	11 Kč	2 Kč
<i>Průměrná prodejní cena</i>	<i>13 Kč</i>	<i>500 Kč</i>	<i>50 Kč</i>	<i>22 Kč</i>

Zdroj: *Vlastní zpracování*

4.8.3 Výkaz peněžních toků – Cash Flow

Výkaz peněžních toků je uveden za rok 2012. Během tohoto roku došlo ke snížení peněžních prostředků o 290 590 Kč. Konečnou částku peněžních prostředků nalezneme v rozvaze v položkách pokladna a bankovní účet.

Tab. č. 3.5

Cash flow nepřímou metodou

<i>Počáteční stav Peněžních prostředků</i>	<i>644 090 Kč</i>
Čistý zisk	223 554 Kč
Odpisy	24 200 Kč
Materiál	- 20 000 Kč
Zboží	- 134 020 Kč
Nákup vybavení a elektrospotřebičů	-349 130 Kč
Závazky vůči dodavatelům	154 020 Kč
Závazky vůči státnímu rozpočtu	46 922 Kč
Závazky vůči zaměstnancům	26 584 Kč
<i>CF z provozní činnosti</i>	<i>- 27 870 Kč</i>
Investice	- 220 000 Kč
<i>CF z investiční činnosti</i>	<i>- 220 000 Kč</i>
Bankovní úvěry	-42 700 Kč
<i>CF z finanční činnosti</i>	<i>- 42 700 Kč</i>
<i>CF celkem</i>	<i>- 290 590 Kč</i>
<i>Konečný stav peněžních prostředků</i>	<i>353 500 Kč</i>

Zdroj: Vlastní zpracování

4.9 Vlastní průzkum trhu

Součástí podnikatelského záměru výsledky průzkumu trhu. Pro získání těchto dat bylo využito dotazníku. Dotazník byl šířen přes internetové stránky www.mangocukrarna.ic.cz, přes osobní facebookový profil a část dotazníků jsem rozdál občanům ve Valašském Meziříčí. Cílem průzkumu bylo zjistit, zda občané Valašského Meziříčí a okolí využijí služeb nové cukrárny. Celkem se průzkumu zúčastnilo 115 respondentů.

4.9.1 Výsledky výzkumu

Respondentům bylo položeno celkem 10 otázek. Otázky č. 5 a 6 byly otevřeného typu. Respondenti u nich odpovídali podle své představy. U otázky č. 7 bylo využito tzv. mřížky, kde zákazníci hodnotili dané typy výrobků. Otázka č. 9 byla hodnocena pomocí měřítka.

Dotazník

1. Vaše věková skupina

- ☐ Do 18 let
- ☒ 19 - 26 let
- ☐ 27 - 40 let
- ☐ 41 - 55 let
- ☐ 56 - 65 let
- ☐ 65 a více let

2. Pohlaví

- ☐ Muž
- ☐ Žena

3. Uvítali byste novou cukrárnu ve Valašském Meziříčí (standardní cukrárna s posezením)

- ☐ ano
- ☐ ne
- ☐ není potřeba další cukrárny

4. Máte rádi zákusky nebo dorty?

Pokud ne dotazník dále nevyplňujte.

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Ne, ale služeb cukrárny využiji pro nákup zboží pro různé oslavy

5. Váš oblíbený zákusek

6. Jaká je podle Vás přijatelná cena standardního zákusku o hmotnosti 50g (např. špička, věneček)

7. Ohodnot'te vybrané typy výrobků

1 – nemám rád, 5 - moje oblíbené

	1	2	3	4	5
Výrobky z Lineckého těsta (linecké marmeládové, ořechový košík, ovocný košík)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výrobky z pálené hmoty (Věneček, větrník, banánek)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výrobky z Lehké šlehané hmoty (rolády, řezy)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výrobky z jádrové hmoty (pařížské rohlíčky, ovocná tyčinka)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výrobky z listového těsta (trubičky, krémové řezy)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dorty	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
Šlehačkové výrobky (pařížský řez, harlekýn, semifréda)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ostatní výrobky (špička, indiánek)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Jaký typ dortů máte rádi

- ☐ Marcipánové
☐ Čokoládové
☐ Pouze krémové
☐ Ovocné
☐ Jiné:

9. Jak se Vám líbí naše Internetové stránky www.mangocukrarna.ic.cz?

Hodnocení jako ve škole 1- výborně, 5- nedostatečně

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

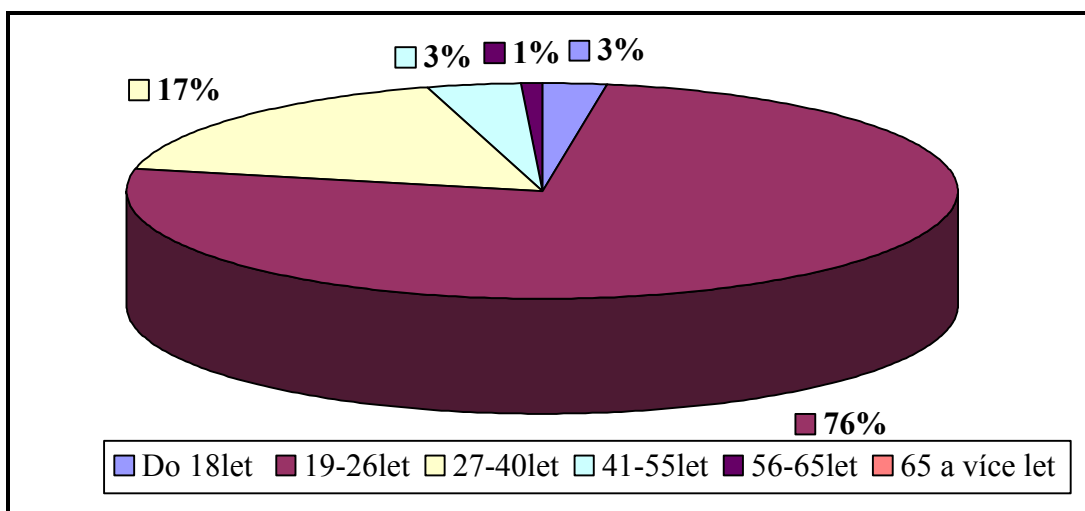
10. Uvítali byste rozvoz výrobků až do domu?

- ☒ ano
☐ ne

Děkuji Vám za vyplnění dotazníku

Zdroj: *Vlastní zpracování*

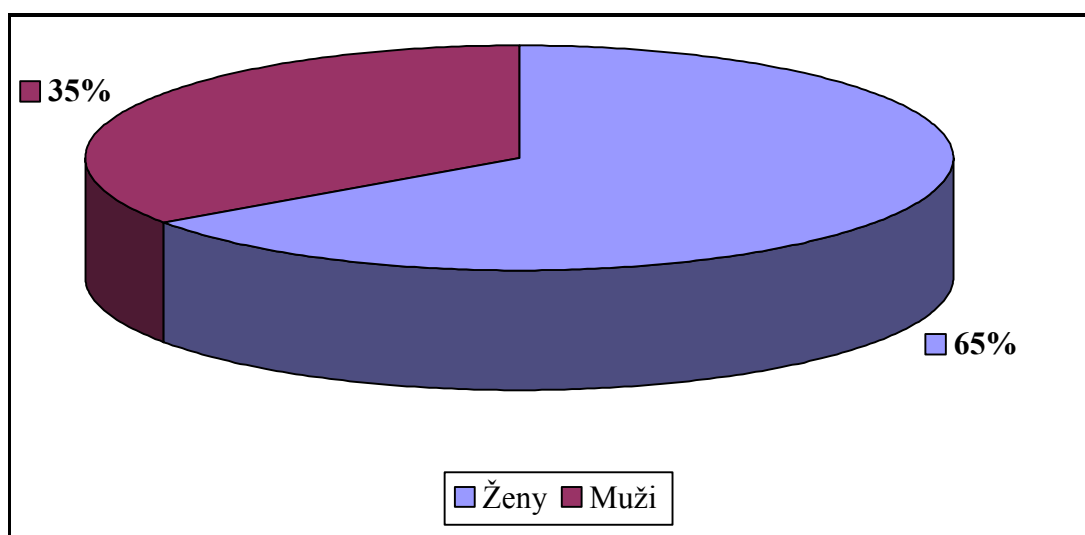
Graf č. 1.

Vyhodnocení otázky č. 1. – Vaše věková skupina

Zdroj: *Vlastní zpracování*

Z grafu vyplývá, že dotazník vyplnilo 76% občanů ve věkové kategorii 19 – 26 let. Toto vysoké procento je zapříčiněno šířením dotazníku přes Facebook, kde je především tato věková skupina.

Graf č. 2.

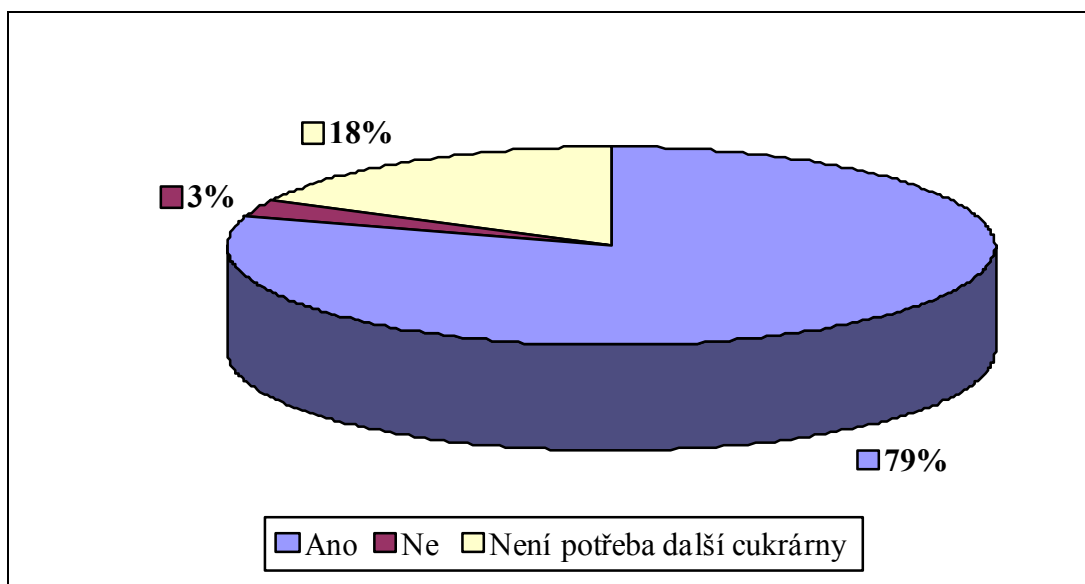
Vyhodnocení otázky č. 2 – Pohlaví

Zdroj: *Vlastní zpracování*

Z tohoto grafu je jasné, že cukrárnu budou více navštěvovat ženy. Muži většinou budou nakupovat zboží pro domácí spotřebu. Dotazník vyplnilo 40 mužů a 75 žen.

Graf č. 3.

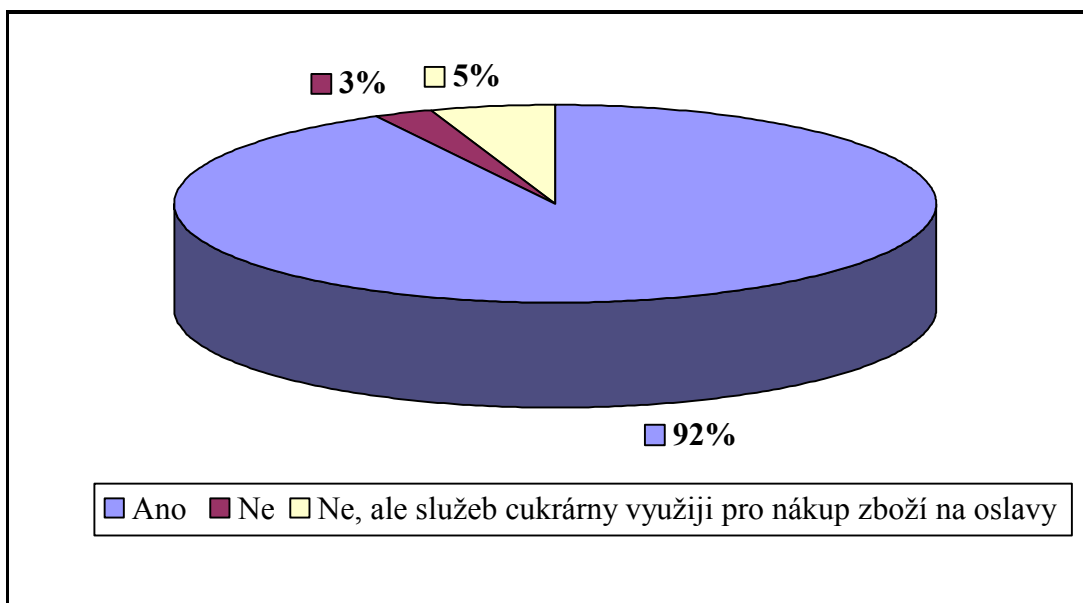
Vyhodnocení otázky č. 3 – Uvítali byste novou cukrárnu ve Valašském Meziříčí?



Zdroj: *Vlastní zpracování*

Touto otázkou jsem zjistil, že mnoho respondentů by uvítalo novou cukrárnu. Odpověď, není potřeba další cukrárny, zvolilo 20 respondentů (18%). Je to z důvodu, že konkurence ve Valašském Meziříčí a jeho přilehlém okolí je opravdu veliká. Pouze 3 respondenti odpověděli na tuto otázku rovnou ne.

Graf č. 4

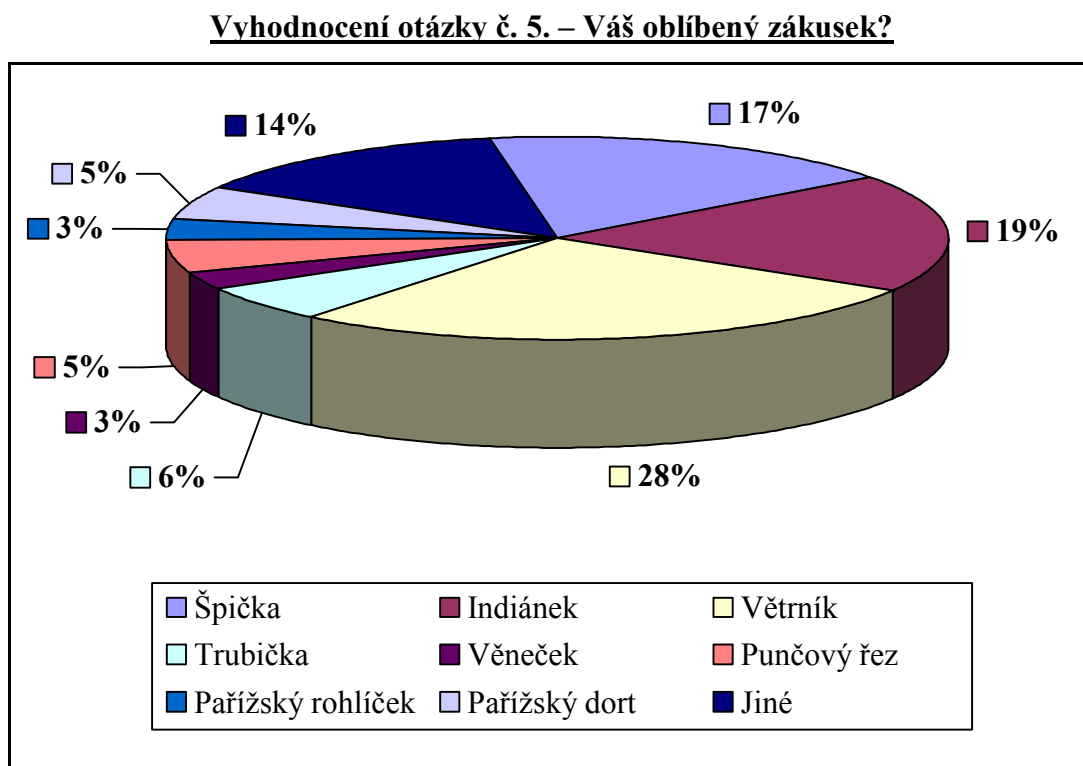
Vyhodnocení otázky č. 4. – Máte rádi zákusky ne dorty?

Zdroj: *Vlastní zpracování*

U této otázky jsem takové složení očekával, protože je mnoho lidí, kteří mají rádi sladké.

V případě, že respondent odpověděl na tuto otázku ne, již dále nepokračoval ve vyplňování dotazníků. Stalo se tak pouze u 3 respondentů. Odpověď „Ne, ale služeb cukrárny využiji pro nákup zboží na oslavy“ volili především muži, ale i některé ženy zvolily tuto odpověď. Celkem tuto odpověď zvolilo 6 respondentů.

Graf č. 5.



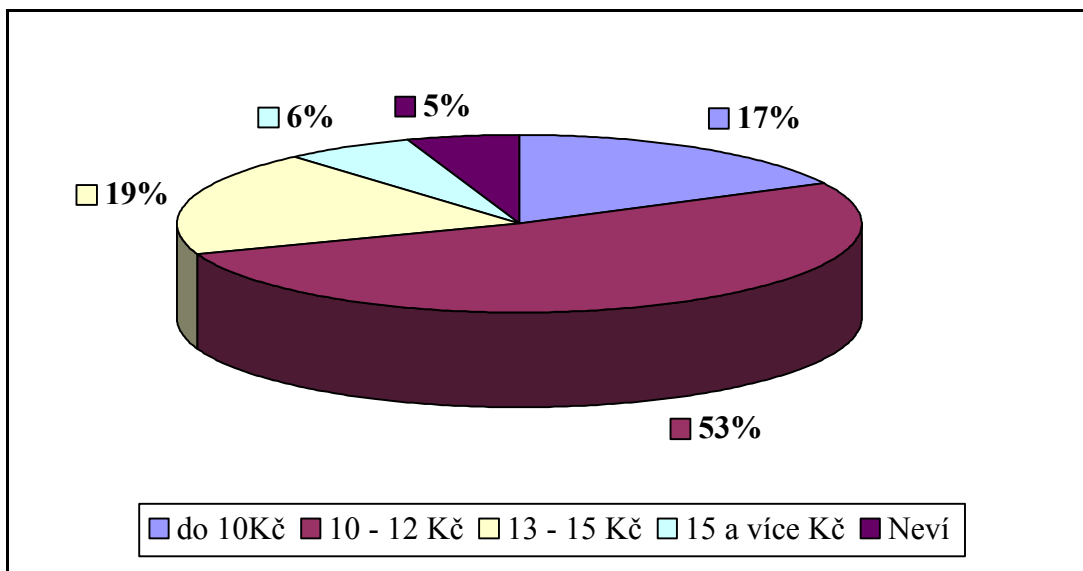
Zdroj: *Vlastní zpracování*

Tato otázka byla otevřená, každý respondent zde vypisoval svůj oblíbený zákusek. Na základě odpovědí byly vyhodnocené oblíbené zákusky. Díky této otázce jsem získal důležité informace, které zákusky a v jakém množství musím objednávat. V tomto grafu jsem uvedl zákusky, které získaly 3 a více %. Pokud měly zákusky hodnocení méně než 3 % jsou zahrnuty v položce jiné (ostatní).

S velkou převahou nad ostatními je zvolen jako nejoblíbenější zákusek: větrník. Získal 31 hlasů. Další velmi oblíbené zákusky indiánek a špička 21 a 20 hlasů. V položce jiné jsou zahrnuty zákusky, které získali pod 3 % z celkového počtu. Mezi tyto zákusky patří: tiramisu, roláda, ovocný řez, ovocný a ořechový košík, laskonka, pražská koule, marokánky a linecké slepované.

Graf č. 6

Vyhodnocení otázky č. 6 – Jaká je podle Vás přijatelná cena standardního zákusku o hmotnosti 50g (např. věneček nebo špička)?

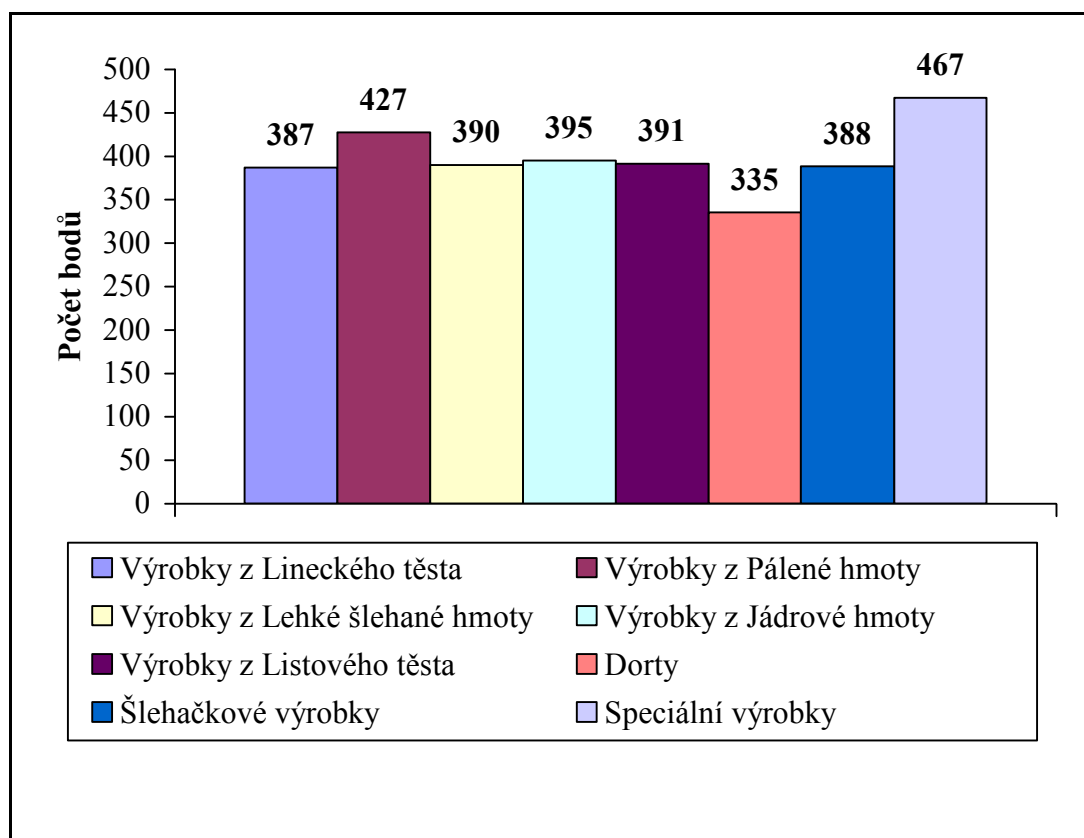


Zdroj: *Vlastní zpracování*

Otázka č. 6 byla opět otevřeného typu. Na základě odpovědí respondentů jsem odpovědi rozdělil do 5 kategorií.

Nevyskytovanější odpovědi byly v rozmezí 10 – 12Kč (60 respondentů) tudíž tomu budou uzpůsobeny ceny zákusků. Je to samozřejmě pouze průměrná cena a ta se u každého zákusku liší. Odpovědi do 10 Kč a 13 – 15 Kč měly skoro stejný počet respondentů 20 a 22. 6 % (7 odpovědí) respondentů bylo, že průměrná cena zákusku by měla být nad 15 Kč. Na tuto otázku se nechtělo vyjádřit 6 respondentů.

Graf č. 7.

Vyhodnocení otázky č. 7 – Ohodnoťte vybrané druhy výrobků (zákusků)

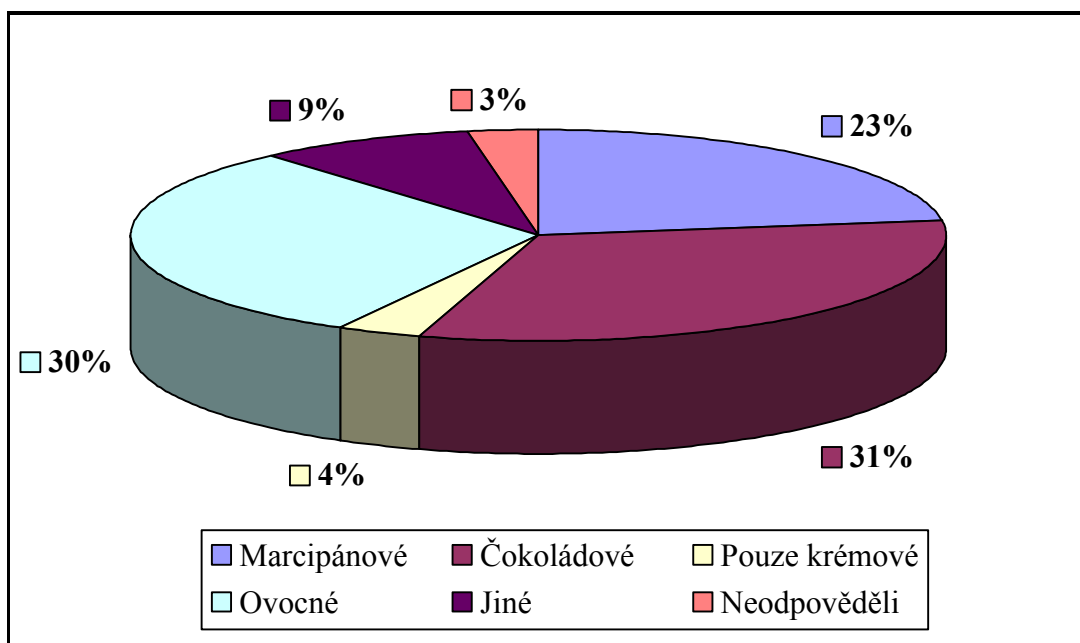
Zdroj: *Vlastní zpracování*

Tato tuto otázku bylo odpovídáno způsobem tzv. mřížka. Každý typ zákusků musel respondent ohodnotit 1 – 5 body. Stupnice byla určena následovně 1 –nemám rád tento typ zákusků, 5 – tento typ zákusků je můj oblíbený.

Tuto otázku jsme vyhodnotili způsobem součtu bodů každého typů zákusků. Nejlepší výsledek 467 bodů získaly speciální výrobky, mezi které patří špičky, indiánky, pražské koule. 427 bodů dosáhli výrobky z pálené hmoty (věnečky, větrníky). Další typy zákusků byly přibližně na stejné úrovni 387 – 395 bodů. Na posledním místě zůstaly dorty s 335 body, což nám ukazuje, že o tento typ zákusků nebude velký zájem.

Díky této otázce jsme zjistili o jaký typ zákusků je největší zájem, tudíž kolik těchto zákusků musíme objednávat, abychom uspokojili přání všech zákazníků.

Graf č. 8

Vyhodnocení otázky č. 8 – Jaký typ dortů máte rádi?

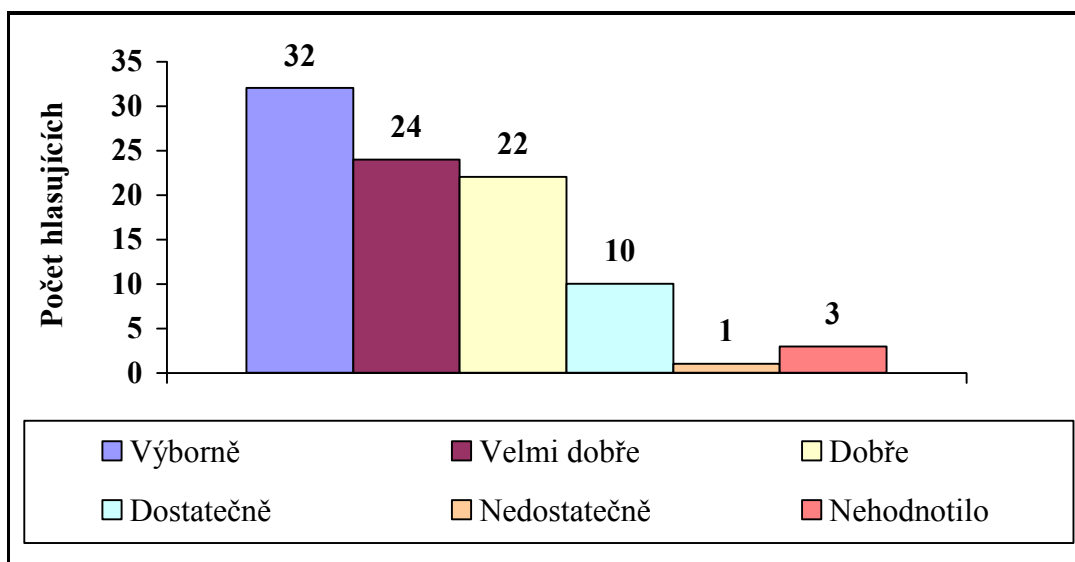
Zdroj: *Vlastní zpracování*

V této otázce mohli respondenti zvolit i více odpovědí. Celkem bylo zaznamenáno 141 odpovědí.

Podle výzkumu jsou u zákazníků nejoblíbenější čokoládové (45 hlasů) a ovocné dorty (43 hlasů). Také jsou oblíbené marcipánové dorty pro, které získaly 32 hlasů. Dorty krémové získaly pouze 5 hlasů, proto je pochopitelné, že v nabídce jich bude minimum. 12 respondentů zvolilo jiné. Mezi názory respondentů byly dorty piškotové, speciální pro děti, všechny, ořechové, ale také se zde objevila odpověď: „Nejím dorty, pokud nejsou z krkovičky.“ Na tuto otázku neodpověděli 4 respondenti.

Z tohoto grafu jsme zjistili, které dorty musíme mít v nabídce ve větším nebo v menším množství.

Graf č. 9

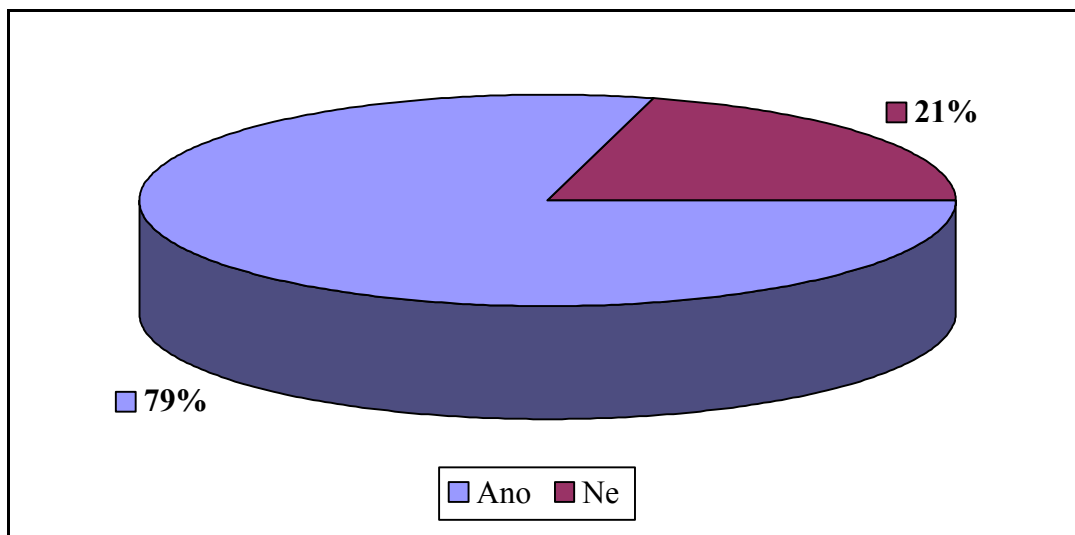
Vyhodnocení otázky č.9 – Jak se Vám líbí naše internetové stránky**www.mangocukrarna.ic.cz?**Zdroj: *Vlastní zpracování*

Tato otázka byla formulována pomocí měřítka 1-5. Hodnocení stránek bylo stejné jak ve škole 1- výborně, 5 – nedostatečně.

Respondenti, kteří vyplňovali dotazník v tištěné formě, na tuto otázku neodpovídali, protože neměli přímý přístup k internetu. Celkem na tuto otázku odpovídalo 92 respondentů. 34 respondentů ohodnotilo naše stránky výborně, což je pro podnik znamením, že internetové stránky se lidem líbí.

Z tohoto počtu známek a respondentů byl vytvořen aritmetický průměr, který je 2,08. Toto číslo je velmi dobré, ale i přesto budeme potřebovat webové stránky zdokonalit.

Graf č. 10

Vyhodnocení otázky č. 10 – Uvítali byste rozvoz výrobků až do domu?

Zdroj: *Vlastní zpracování*

Na tomto grafu lze jasně vidět, že mnoho občanů Valašského Meziříčí a okolí by uvítalo rozvoz zákusků. Proto tuto službu nabídneme zákazníkům a bude také uvedena na propagačním letáku.

Odpověď ano zvolilo 79% (91 hlasujících) respondentů a odpověď ne zvolilo 24 respondentů.

Tato služba bude zadarmo pouze v případě, že rozvoz bude do 10 km od prodejny. Jinak bude zákazníkovi účtována částka 1 Kč za 1 ujetý km.

5 Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo vytvořit podnikatelský záměr firmy, který bude realizovatelný a bude vykazovat zisk.

V teoretické části jsem zpracoval východiska pro vytvoření podnikatelského záměru a také jsem si určil jeho strukturu. V druhé části jsem uvedl podrobný popis podniku, který se skládá z kontaktních údajů, charakteristiky, informací o právní formě a umístění podniku. Ve třetí části jsem zpracoval praktickou část – podnikatelský záměr cukrárny Mango. Tato část obsahuje finanční plán podniku, který se skládá z rozvahy, výkazu zisku a ztráty a výkazu peněžních toků – Cash flow. Dále jsem vytvořil na základě svých znalostí a zkušeností z cukrářské výroby analýzu dodavatelů a konkurence, plán výroby i organizační strukturu podniku. V poslední řadě jsem v bakalářské práci vytvořil dotazník (průzkum trhu), díky kterému jsem získal předběžné informace o zákaznících, službách, kterých budou zákazníci využívat a také informace o jejich oblíbených zákuscích.

Vytvořil jsem podnikatelský záměr na prosperující podnik, který vykazuje čistý zisk 223 554 Kč. Díky těmto skutečnostem jsem získal motivaci pro vytvoření cukrárny ve Valašském Meziříčí. Můj sen v nejbližších letech uskuteční.

Seznam zkratek a symbolů

aj. – a jiné

apod. – a podobně

a.s. – akciová společnost

atd. – a tak dále

cca – cirká

CF – Cash Flow

č. – číslo

DIČ – daňové identifikační číslo

DM – dlouhodobý majetek

DPH – daň z přidané hodnoty

IČ – identifikační číslo

Sb. - sbírka

Kč – koruna česká

km - kilometr

ks – kus

m – metr

m² - metr čtverečný

např. - například

OM – oběžný majetek

OSVČ - osoba samostatně výdělečně činná

PHM – pohonné hmoty

SA – stálá aktiva

SP – sociální pojištění

s. r. o. – společnost s ručením omezeným

SUPŠ – Střední umělecko-průmyslová škola

VH – výsledek hospodaření

ZP – zdravotní pojištění

§ - paragraf

% - procento

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázek č. 1 Rozdělení živností	9
Obrázek č. 2 Umístění provozovny	22
Obrázek č. 3 Logo cukrárny	23
Obrázek č. 4 Organizační struktura v podniku	34
Tabulka č. 2.1 Struktura rozvahy	17
Tabulka č. 2.2 Struktura Cash flow nepřímou metodou	19
Tabulka č. 3.1 Swot analýza	27
Tabulka č. 3.2 Rozvaha	36
Tabulka č. 3.3 Výkaz zisku a ztráty	38
Tabulka č. 3.4 Výpočet prodejních cen	39
Tabulka č. 3.5 Cash flow nepřímou metodou	40
Graf č. 1 Vyhodnocení otázky č. 1	44
Graf č. 2 Vyhodnocení otázky č. 2	44
Graf č. 3 Vyhodnocení otázky č. 3	45
Graf č. 4 Vyhodnocení otázky č. 4	46
Graf č. 5 Vyhodnocení otázky č. 5	47
Graf č. 6 Vyhodnocení otázky č. 6	48
Graf č. 7 Vyhodnocení otázky č. 7	49
Graf č. 8 Vyhodnocení otázky č. 8	50
Graf č. 9 Vyhodnocení otázky č. 9	51
Graf č. 10 Vyhodnocení otázky č. 10	52

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

Ve Valašském Meziříčí dne 6. května 2010

Petr Hrabovský

jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Bystřička 296, 756 24 Bystřička

Seznam příloh

Příloha č. 1 - Výpočet mezd zaměstnanců

Příloha č. 2 - Výpočet odpisů

Příloha č. 3 - Životopis

Seznam použitých zdrojů

1. FORET, Miroslav aj. *Marketing: základy a principy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 199 s.
2. GRUBLOVÁ, Eva aj. *Podniková ekonomika*. Ostrava: Repromis, 2004. 438 s. ISBN 80-86122-75-1.
3. HORZINKOVÁ, Eva., URBAN, Václav. *Živnostenský zákon*. LINDE, 2008. 320 s. 978-80-7201-720-1.
4. KORÁB, Vojtěch aj. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
5. KOTÍKOVÁ, Halina. *Segmentace trhu* [online]. 2006 [cit. 2011-02-04]. Dostupné z WWW: <<http://www.asistentka.cz/node/7172>>.
6. MRKOSOVÁ, Jitka. *Účetnictví 2011*. 1.vyd. Brno: Computer press, 2011. 291 s. ISBN 978-80-251-3422-1.
7. PŘIKRYL, Roman. *Marketingový Mix - 4P pro každodenní práci* [online]. 2010 [cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: <<http://www.obchodnik.cz/2010/04/marketingovy-mix-4p-pro-kazdodenni-praci/>>.
8. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*, 1.vyd. Praha: Grada, 2007. 118 s. ISBN 978 -80- 247-1386-1.
9. SOUČEK, Ivan., FOTR, Jiří. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
10. *SWOT analýza* [online]. 2009 [cit. 2011-02-04]. Dostupné z WWW: <<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=SWOT+analyza&IdPojPass=59>>.

11. VEBER, Jaromír., SRPOVÁ, Jitka. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha : Grada, 2005. 303 s. ISBN 80-247-1069-2.